

学校编码: 10384

学号: 17920061151531



分类号_____密级_____

UDC_____

廈門大學

碩 士 學 位 論 文

浅谈 A 公司的人力资源培训与发展

Research on Xiamen A real estate enterprise's Human
Resource training

刘 国 明

指导教师姓名: 程文文 副教授

专 业 名 称: 工商管理 (MBA)

论文提交日期: 2008 年 4 月

论文答辩日期: 2008 年 6 月

学位授予日期: 2008 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2008 年 5 月

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

兹呈交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。
本人在论文写作中参考的其它个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文产生的权利和责任。

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人完全了解厦门大学有关保留、使用学位论文的规定。厦门大学有权保留并向国家主管部门或其指定机构送交论文的纸质版和电子版，有权将学位论文用于非赢利目的的少量复制并允许论文进入学校图书馆被查阅，有权将学位论文的内容编入有关数据库进行检索，有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

本学位论文属于

1、保密（ ），在 年解密后适用本授权书。

2、不保密（ ）

（请在以上相应括号内打“√”）

作者签名：

日期： 年 月 日

导师签名：

日期： 年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

中文摘要

知识经济时代，人力资源是企业的第一资源，企业之间的竞争越来越表现为员工素质的竞争和学习能力的竞争，企业的人力资源管理就显得尤为重要，而开发人力资源的基本方式和手段就是培训。国内的房地产行业从上世纪八十年代末的衰退期，进入上世纪九十年代一个为期七年的完整周期，又从 1998 年进入新一轮房地产行业的黄金周期至今。这几年随着国家政策对房地产进行调控，房地产行业已进入相对稳健成熟的发展期。同时房地产企业之间的竞争亦日趋白热化，资金的竞争、产品的竞争、服务的竞争，究其根本就是人才的竞争！企业通过人才积聚了发展的原动力，人才通过企业实现了人生的期望值！房地产企业如何进行人力资源的开发和管理成为各房地产企业着重考虑的问题。由于房地产行业在全国发展的时间还较短，仅是二三十年的时间，对房地产企业人力资源的培训相关研究还没有系统化和专业化，本文主要依据有关员工培训理论，以厦门 A 房地产代理有限公司为实证，具体地分析和研究了该公司的人力资源培训情况，并就其存在的问题提出培训方案。本文通过研究该房地产代理企业的员工培训方案，试图为该类企业引入并有效地实施员工培训带来一定的启发。

关键字： 房地产;培训;发展

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学博硕士论文摘要库

Abstract

In the time of knowledge-driven economy, the human resources are the first resource of an enterprise. More and more competition between enterprises displays the competition of staff quality and learning ability. The human resources management in an enterprise becomes particularly important, and the basic way to develop human resources is training. The real estate market of China has entered a intact cycle for 7 years in 1990s since the decline phase of the end of the 1980s. After that, it entered the gold cycle of a new round of real estates in 1998. Since last several years, it has been in a steady development period because of the national policy. And meanwhile, the competition between real estate enterprises becomes more and more fierce. In a sense, the competition of products, service and fund is the talents' competition. Enterprises have gathered the motive power of development through talents. On the contrary, talents have realized the expected value of life through enterprises. The most important problem for the real-estate enterprises is how to develop and manage human resources. Because the real estate industry only developed for 20 to 30 years in China, the training of human resources for the real estate business has not being systematic and professional. I study the current situation of training base on the theory of staff training in this text. Regarded a company in Xiamen as the real example, I analyze the situation of human resources training of this firm, and put forward the training scheme on its existing problems. This text attempts to bring certain inspiration for introducing and implementing staff training effectively in this kind of enterprise through studying the training schemes of staff of real estate enterprises.

Key words: real-estate; training; development

目 录

第一章 绪论	1
第一节 选题背景	1
第二节 研究意义和目的	2
第三节 研究的方法	2
第四节 研究思路和结构框架	3
第二章 企业人力资源培训理论概述	4
第一节 人力资源培训的内涵	4
第二节 人力资源培训的特点	5
第三节 人力资源培训的模式	6
第四节 人力资源培训的流程	7
第五节 人力资源培训的意义	9
第三章 A 房地产企业人力资源培训现状与问题分析	11
第一节 行业人才现状分析	11
一 人才专业化趋势凸显	11
二 人才流动加速、人才跳槽频繁	11
三 人才储备势在必行	11
第二节 企业人力资源现状分析	12
一 A 公司背景情况介绍	12
二 A 公司组织结构状况介绍	12
三 A 公司人员结构状况介绍	14
四 A 公司现有培训实践活动介绍	15
第三节 原因分析	19
一 培训内容单调重复	19
二 培训方法单一	19
三 培训师资不足	20
四 在培训对象方面	20
五 培训评估机制不健全	20

六 培训缺乏约束与激励机制·····	21
第四节 存在问题·····	21
一 公司对培训存在认识上误区·····	22
二 缺乏正式的培训机构·····	22
三 缺乏规范的培训体系·····	22
第四章 A 公司人力资源培训体系的改进·····	25
第一节 培训体系改进方向·····	25
一 让员工了解企业未来的战略·····	25
二 根据战略要求及企业与员工状况确定人员素质差距·····	25
三 设计针对性的培训解决方案·····	25
四 在培训形式上要实现多样化，增加教学互动·····	25
五 要注意改进员工对培训的态度·····	26
第二节 培训体系改进具体方案·····	26
一 清晰员工的培训需求·····	26
二 设置培训目标·····	29
三 构建有效的培训管理模式·····	30
四 制定培训方案·····	31
五 培训的实施·····	38
六 培训效果的评估·····	39
七 创造培训成果转化氛围·····	41
八 建立内部讲师制度·····	42
5 本文的主要结论·····	44
参考文献·····	45
致谢·····	46

CONTENTS

Charpter I Preface.....	1
Section I Background.....	1
Section II Research purpose.....	2
Section III Research methods.....	2
Section IV Research thinking & structure.....	3
Charpter II Theories of corporation HR training.....	4
Section I The connotation of HR training	4
Section II The characteristic of HR training.....	5
Section III The HR training model.....	6
Section IV The process of HR training.....	7
Section V The meaning of HR training.....	9
CharpterIII The analysis of A real estate corporations' training...11	
Section I The analysis of the real estate industries' HR.....	11
1 Staffs become more and more professional.....	11
2 Frequent job-hopping.....	11
3 Indispensable perseveration of human resource	11
Section II Instruction of A corporation's HR.....	12
1 Instruction of A corporation.....	12
2 Organization structure's instruction.....	12
3 Staff structure's instruction.....	14
4 Existing training program's instruction.....	15
Section III The analysis of reasons.....	19
1 Training's content are too monotony.....	19
2 Training's ways are too monotony.....	19
3 Lack of qualified instructors.....	20
4 Trainees' selection.....	20
5 Lack of evaluation system.....	20

6 Lack of restriction and motivation.....	21
Section IV Existing problems.....	21
1 Misunderstanding about training.....	22
2 Lack of formal training organization.....	22
3 Lack of good training system.....	22
Charpter IV The improvement of company's HR training system	25
Section I Some place need to be improved.....	25
1 Let staff know the future strategy.....	25
2 Depend staff's grade on company's strategy.....	25
3 Design apposite solution for training.....	25
4 Improve training form to increase interacting.....	25
5 Adjust staff's attitude in training.....	26
Section II The improve program.....	26
1 Reveal the staffs' need for training.....	26
2 Set the goal of training.....	29
3 Set effective manage model of training.....	30
4 Create the training's program.....	31
5 Training's operation.....	38
6 Evaluation of the training's effect.....	39
7 Create proper environment for training fruit utilization.....	41
8 Create the inside trainers' system.....	42
Charpter V Conclusion.....	44
References.....	45
Acknowledgement.....	46

第一章 绪论

第一节 选题背景

21 世纪是知识经济时代，是全球经济一体化的时代，是高新技术的时代，是竞争的时代，是人本管理的时代。知识经济时代竞争的关键是人才，人是知识经济时代的第一资源，对于企业生存和发展来说，人才是关键的战略资源。面对日益激烈的竞争环境，企业作为一个组织，如何取得和维持竞争优势？这是摆在每一个企业家面前的现实而又迫切的问题。在这样的时代背景下，人的因素越来越成为企业实现自己战略目标的关键因素。谁能吸引人才，留住人才，培养好人才，将人才使用好，谁就能拥有市场竞争的主动权，从而将拥有强大的核心竞争能力。越来越多的企业家开始意识到，人力资源的开发、利用与管理不仅已成为社会和国家经济增长的决定性因素，更是直接构成企业核心竞争能力的关键性战略资源。也正因为如此，许多企业把人力资源管理作为实现企业快速增长和高效运作的重要手段。企业人力资源管理的核心是人力资本的扩充和增强。

而对于企业来说，人力资本的扩充和增强有两条主要途径：一条途径是从激烈竞争的市场中招收，另一条途径是对现有的员工进行培训。仅从市场中招收往往并不能使企业如愿，毕竟一方面市场并不总能提供符合企业条件的人才；另一方面，从市场中获取人力资源的风险性很大，企业可以从市场中招聘人才，其他企业同样可以将人才夺走，使得企业很难保证留住人才，毕竟所有的企业都知道人才的重要性，对于人才的竞争变得空前激烈。因此，从长远来说，通过对人才的培训成为了企业人力资源扩充和增强的关键。

员工培训作为一门学科，有古老的文化渊源和知识背景。然而，培训作为一门独立的学科却是近年的事情。随着管理学中人力资源管理的发展，员工的培训也从人力资源管理中突现出来，发展成为一门独立的学科。员工培训也突破了古代学习的范围，由古代对知识的学习、对德行的修养转向了学习知识、掌握技能并重，在学科上更是吸收了许多自然科学和社会科学的方法，从而把员工的培训推向了新的阶段。特别是在当今这个强调知识创造财富的知识经济时代，无论是企业还是员工，对于自身发展的渴求越来越强了，“以人为本”的管理理论更强

调企业与员工的共同成长，不进则退的趋势迫使人们不得不主动追求进步发展。员工希望通过培训提高自身的职业能力，企业也是迫切希望通过培训来提高员工的能力与素质，以便更好地服务于企业发展，为企业创造更多的效益。从某种意义上说，人力资源培训是锻造企业活力的真正之本源，也是员工塑造自我职业竞争力的源泉。因此，员工的培训便成为企业管理的重要问题，它直接关系到企业的生存与发展。

第二节 研究意义和目的

进入 21 世纪的中国，房地产行业发展迅猛，但相比国内其他发展水平较高的行业，人力资源总体水平较低，许多房地产公司由于在一定程度上仍以赢利为其主要目的，忽视了对企业长期的发展，导致他们对人力资源的重视程度相对较差，这就容易产生恶性循环：公司对人力资源不重视，员工的满意度不够、流动性大等问题凸显，最后制约了企业的长期发展。更为严重的是许多公司忽略了员工在追求货币收入的同时对于个人发展空间稳定性的追求，这在一定程度上更是抑制了企业人才的发展。如何做好房地产业人力资源的培养、选拔与储备，提高从业人员尤其是中高级管理者的职业素养、职业能力与职业境界，塑造新时期的地产职业经理人，正渐渐成为房地产界必须面对与解决的重要课题。同时随着房地产市场的逐渐成熟，消费者也在日益成熟，市场对企业的要求也高了，这更使得整个行业对人才的要求提高了。但可惜的是许多开发商比较急功近利，不愿意拿出资金来对公司人员进行培训，或者即使是认识到培训对于企业的重要性却又对培训无从着手。这所有的一切造成了从业人员良莠不齐，在很大程度削弱了房地产企业本身的竞争力。同时，由于业内人才的稀缺及相互间日益加剧的竞争，使得行业内的人才争夺战日益激烈，这种情形下，房地产公司更应注重本身人才的培养和训练，以确保企业在知识经济时代特有的智力竞争中把握机会，获得持续发展的重要动力。

本文以厦门一家房地产代理公司 A 为研究对象，通过对其人力资源的培训情况进行调查研究，分析该房地产代理公司人力资源的特征和人力资源培训的现状，就房地产企业如何在实际工作中建立有效的培训体系提出自己的看法。

第三节 研究的方法

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库